

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра УП і ЕП

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н, професор, **В.Г. Никифоренко**

«_____» _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності **051 «Економіка»**
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою **Управління персоналом та економіка праці**
(назва освітньої програми)

За темою: **«Формування ефективної організаційної культури
на підприємстві»**
(на прикладі ТОВ «Телекарт-Прилад»)

Виконавець
Студентка 4 курсу, 3 групи
Факультету ФЕУП
Бродар Марина Сергіївна _____
(прізвище, ім'я, по-батькові) / підпис/

Науковий керівник
к.е.н., ст.викладач
(науковий ступень, вчене звання)

Новицький М.В. _____
(прізвище, ім'я, по-батькові) / підпис/

Одеса 2020

АНОТАЦІЯ

Бродар М. С. «Формування ефективної організаційної культури на підприємстві»
(на прикладі ТОВ «Телекарт-Прилад»)

на здобуття освітнього ступеня бакалавр зі спеціальності **051 «Економіка»**
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою **Управління персоналом та економіка праці**
(назва освітньої програми)
Одеський національний економічний університет – Одеса, 2020.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти щодо формування організаційної культури на підприємстві.

Проаналізовано загальноекономічний стан господарюючого суб'єкту та стан формування організаційної культури на підприємстві на ТОВ «Телекарт-прилад».

Запропоновано заходи щодо формування ефективної організаційної культури на ТОВ «Телекарт-прилад».

Ключові слова: корпоративна культура підприємства, організаційна культура підприємства, комунікації, усвідомлення, звички, традиції, мотивування.

ANNOTATION

Brodar M. S. «Formation of an effective organizational culture at the enterprise»
(on the example of LLC «Telecard-Device»)

for a bachelor's degree in **051 «Economics»**
(code and name of the specialty)
according to the educational program Personnel Management and Labor Economics
(name of educational program)

Odessa National Economic University - Odessa, 2020.

The paper considers the theoretical aspects of the formation of organizational culture in the enterprise.

The general economic condition of the business entity and the state of formation of organizational culture at the enterprise at LLC «Telecard-device» are analyzed.

Measures for the formation of an effective organizational culture at LLC «Telecard-device» are proposed.

Key words: corporate culture of the enterprise, organizational culture of the enterprise, communications, awareness, habits, traditions, motivation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність організаційної культури підприємства.....	7
1.2. Формування організаційної культури сучасного підприємства.....	13
1.3. Складові ефективної організаційної культури.....	26
Розділ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «Телекарт-Прилад»	
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Телекарт-Прилад».....	30
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад».....	42
2.3. Оцінка організаційної культури підприємства.....	51
Розділ 3. ЗАХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ТОВ «Телекарт-Прилад»	
3.1. Сучасний досвід формування організаційної культури на підприємствах.....	58
3.2 Заходи щодо формування ефективної організаційної культури ТОВ «Телекарт-Прилад».....	67
ВИСНОВКИ.....	76
Список використаної літератури.....	82

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Організаційна культура підприємства - це сукупність цінностей і норм поведінки, прийнятих в організації. Найчастіше вона тим чи іншим чином пов'язана з місією і цінностями компанії. Існує розхожий вислів, що «організаційна культура їсть стратегію на сніданок». Цією фразою соціологи і бізнес-консультанти хочуть сказати, що організаційна культура багато в чому визначає ефективність бізнесу, оскільки формує підходи до постановки бізнес завдань, способи внутрішньої комунікації, методи прийняття рішень, систему мотивації персоналу і інструменти заохочення та покарання персоналу. Якщо в компанії сформувалася корпоративна культура, яка не відповідає обраній стратегії, організаційна ефективність компанії буде дуже низькою.

Встановлено, що організаційна культура є стратегією корпоративного рівня і елементом стратегічного управління. Виходячи з цього, організаційну культуру необхідно формувати, зміцнювати або змінювати, для цього потрібно проводити моніторинг її стану і планування.

Знання специфіки організаційної культури може допомогти вирішити конфлікти між особистістю і групою, між підрозділами, підвищити ефективність комунікацій, збільшити загальну зацікавленість в досягненні цілей і лояльність персоналу, дозволить підібрати співробітників з відповідними цінностями, які швидко адаптуються і показують не тільки високу продуктивність праці, а й пропонують ідеї щодо вирішення проблем. Навпаки, управління, що не враховує культуру організації, може призвести до зниження продуктивності праці, тривалих термінів адаптації, високої плинності кадрів і інших проблем, що в кінцевому рахунку позначиться на конкурентоспроможності підприємства.

Питання формування організаційної культури розглядали в своїх роботах такі вчені Майкл Армстронг, Едгар Шейн, М. Мескон, Л. Елдрідж, А. Кромбі, У.Оучі, Д. Денісон, В. Ніл, Д.Фейсі, Р.Холл, Камерон К., Куин Р.,

В. Катков, Г. Захарчин, Гавкалова Н.Л., Підлісних В.І, А.Н.Занківський, В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов, Молл Е. Г., Магура М. И., Курбатова М. Б., Родіонова О.Ю., Кравчанко В.О., Никифорова В.Г., Харчишина О. В., Рейнська А. та інші автори.

Актуальність теми роботи полягає у виявленні сучасних тенденцій формування ефективної організаційної культури на підприємстві.

Мета і завдання роботи полягає у дослідженні стану формування організаційної культури на підприємстві та розроблення заходів щодо формування ефективної організаційної культури на підприємстві.

Для досягнення мети дипломної роботи були виконані такі *завдання*:

- Вивчити теоретичні основи формування організаційної культури на підприємстві та її складові;
- Проаналізувати техніко-економічні показники діяльності підприємства;
- Проаналізувати і оцінити стан формування організаційної культури на підприємстві;
- Проаналізувати сучасний досвід формування організаційної культури на підприємствах;
- Виявити недоліки формування організаційної культури на підприємстві, і запропонувати заходи щодо формування ефективної організаційної культури.

Об'єктом дослідження є процеси формування організаційної культури на підприємстві.

Предметом дослідження є сучасний стан процесів формування організаційної культури на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження являються розробки вітчизняних і зарубіжних учених з питань управління персоналом організації та формування корпоративної, організаційної культури на підприємстві. У роботі були використані економіко-статистичні методи аналізу, опис, абстрагування, порівняльні методи, опитування.

Інформаційна база виконання роботи складається з інформаційних і статистичних документів діяльності підприємства, наукових праць вітчизняних і зарубіжних авторів, періодичної літератури.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що розглянуті в роботі теоретичні питання, науково-практичні рекомендації та пропозиції створюють методичну основу для впровадження заходів формування ефективної організаційної культури на підприємстві ТОВ «Телекарт-прилад».

ВИСНОВКИ

Термін «організаційна культура» охоплює більшу частину явищ духовного і матеріального життя колективу: домінуючі в ньому матеріальні цінності та моральні норми, прийнятий кодекс поведінки й укорінені ритуали, форму одягу персоналу та встановлені стандарти якості продукту, що випускається.

Мета організаційної культури на підприємстві полягає у забезпеченні високої прибутковості підприємства за рахунок максимізації ефективності менеджменту та якісного поліпшення діяльності підприємства в цілому.

Для керівників організаційна культура виступає як регулятор поведінки співробітників, який у кращому випадку сприяє процвітанню організації, в гіршому заважає і обмежує можливості розвитку. Культура організації є найсильнішим мотиватором або демотиватором діяльності персоналу.

На формування організаційної культури, її змісту і окремих параметрів впливає ряд чинників зовнішнього і внутрішнього оточення підприємства.

Головною ціллю культури є забезпечення самоорганізації соціально-економічної системи за допомогою персоналу.

Усі аспекти системного підходу до процесу управління формуванням і розвитком організаційної культури повинні орієнтуватися і сприяти досягненню головної мети організаційної культури - забезпеченню самоорганізації соціально-економічної системи, підвищенню трудового потенціалу.

Складові елементи організаційної культури:

- ✓ усвідомлювання свого місця у компанії, свій робочий час та його раціональне використання
- ✓ цінності і норми
- ✓ світогляд
- ✓ трудова етика та система мотивування
- ✓ комунікаційна система, гарний психологічний клімат у колективі, заохочення ініціативності та розвитку працівників

- ✓ вигляд працівників (певні рекомендації або встановлений дресс-код), звички і традиції, які пов'язані з прийомом їжі).

Організаційну культуру неможливо розглядати без стратегії компанії. Саме вона забезпечує загальне виконання стратегічного плану. За допомогою основних елементів організаційна культура формує офіційні та неофіційні правила, робочу атмосферу та певні вимоги, які підвищують ефективність підприємства. Ефективна організаційна культура сприяє розумінню працівниками основних цілей підприємства та появі філософії, яка допомагає найкращим способом досягати необхідних цілей.

Оцінку ефективності організаційної культури можна провести на основі критеріїв, які відображають головні аспекти її функціонування:

- ✓ ефективність маркетингової підсистеми організації
- ✓ ефективність інформаційної підсистеми організації
- ✓ ефективність технічної підсистеми організації
- ✓ ефективність економічної підсистеми організації
- ✓ ефективність соціальної підсистеми організації
- ✓ етична складова організаційної культури
- ✓ відповідність організаційної культури до обраної стратегії бізнесу

ТОВ «Телекарт-Прилад» було засновано у 1995 році в м. Одеса як підприємство по розробці та серійному виробництву комплексних автоматизованих системних проектів для телекомунікаційної галузі, енергетики, транспорту, комунального господарства, впровадження проектів з використанням контактних та безконтактних карток та ін.

Сьогодні ТОВ «Телекарт-Прилад» - це одне з найбільших в Україні, СНД і Східній Європі підприємств, провідний національний виробник сучасних цифрових засобів зв'язку, телекомунікаційного обладнання, приладів обліку електроенергії, систем авто парковок. Основні сфери діяльності - виробництво продукції для силових структур і виробництво продукції енергетичного сектора.

За період з 2016 р. по 2018 р. на досліджуваному підприємстві спостерігається тенденція покращення основних фінансово-економічних показників діяльності.

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2016-2018 р.р. збільшилась на 10,5 % та склала 315 осіб. У 2018 році порівняно з 2017 роком даний показник збільшився на 15,0 %. Річна продуктивність праці одного працівника товариства у 2018 році склала 528,6 тис.грн. За досліджуваний період даний показник зріс на 51,9 %, що є позитивною тенденцією в діяльності підприємства.

Фонд заробітної плати працівників товариства у 2017 році порівняно з 2016 роком збільшився на 14,4%, у 2018 році порівняно попереднім 2017 роком - на 39,2%. В цілому за 3 роки даний показник збільшився на 59,2 %.

В цілому, можна зробити висновок про стабільну позитивну динаміку у діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад» за період з 2016 по 2018 рр.

Рух персоналу на підприємстві пов'язаний з набором нових і звільненням колишніх працівників. Вибуття обумовлюється різноманітними як об'єктивними (досягнення пенсійного віку, у зв'язку зі смертю, закінчення трудового договору), так і суб'єктивними причинами (перехід на роботу, що краще задовольняє потреби працівника; особисті чи сімейні обставини). Спостерігається стійка тенденція до збільшення прийнятих осіб. В цілому за 3 досліджуваних роки – збільшення на 70,9%. Відносний показник обороту з прийому персоналу за останні 3 роки збільшився на 16 п.п. Чисельність вибулих скоротилась на 1,9 %, що свідчить про позитивну тенденцію руху персоналу на підприємстві. Коефіцієнт обороту зі звільнення в цілому за 3 досліджувані роки – знизився на 0,1 п.п. За аналізований період зростання коефіцієнта плинності кадрів на підприємстві склало 0,1 п.п. Коефіцієнт стабільності персоналу за досліджуваний період має тенденцію до зниження. В цілому за 3 останніх роки даний показник знизився на 14,8 п.п., що можна пояснити щорічним зростання прийнятих на підприємство працівників.

Аналіз показників продуктивності праці ТОВ «Телекарт-Прилад», свідчить про позитивну тенденцію показників ефективності використання персоналу - на підприємстві спостерігалось збільшення середньорічного виробітку на 1 працівника.

Всі показники фонду оплати праці та заробітної плати працівників мають стійку тенденцію до збільшення.

Найбільша частина працівників у ТОВ «Телекарт-Прилад» отримують заробітну плату в розмірі від 6 до 7 тис. грн. (24,0 %), на другому місці - із розміром заробітної плати від 7 до 8 тис. грн. (15,0 %). Далі йде група працівників, що отримують заробітну плату в розмірі понад 20 тис. грн. Однак, разом з тим, середній рівень заробітної плати по підприємству у грудні 2019р. був менший за середню заробітну плату в Україні на 14,0 %, в промисловості – на 22,8 %. Це свідчить про не конкурентний рівень заробітної плати у ТОВ «Телекарт-Прилад» у промисловій сфері.

Аналіз чисельності працівників за віковим складом ТОВ «Телекарт-Прилад» свідчить про омолодження персоналу підприємства. Середньоспискова чисельність працюючих на підприємстві збільшилась на 37,5%, чисельність персоналу з вищою освітою зросла на 13,7%.

Для того, щоб оцінити управлінську культуру, яка склалася у ТОВ «Телекарт-Прилад», нами було проведено дослідження із застосуванням кількісної стратегії, за допомогою проведення опитування та анкетування, інтерв'ю працівників, які відносяться як до різних рівнів управлінців, різних функціональних сфер управління, так і до рядових працівників, які працюють у різних структурних підрозділах, що дозволяють дати кількісну оцінку конкретним проявам організаційної культури підприємства. Для проведення оцінки була використана методика «Інструмент оцінки управлінської культури» (OCAI) відомих західних дослідників К. Камерона та Р. Куїнна. У ході обробки отримані дані були усереднені, що дозволило скласти профіль організаційної культури ТОВ «Телекарт-Прилад».

Зменшення бальної оцінки ієрархічного типу культури свідчать про необхідність перегляду вищим керівництвом формальних правил та процедур – якісної та кількісної їх зміни, вдосконаленні організаційної структури Товариства та зменшення її «бюрократизованості». Для підвищення ефективності діяльності Товариства слід поступово переходити від внутрішнього фокусу та інтеграції до зовнішнього фокусу та диференціації.

За домінантністю в бажаному профілі є адхократичний тип корпоративної культури, його бальна оцінка дещо збільшилася. Це свідчить про необхідність заохочення вищим керівництвом інноваційності, новаторства, особистої ініціативи та свободи працівників ТОВ «Телекарт-Прилад», а також спрямування колективу на динамічний, новий, інноваційний напрямок роботи. Отже, бажана корпоративна культура ТОВ «Телекарт-Прилад» має акцентуватися на кожному з чотирьох типів культури, при цьому найсильнішою має стати саме ринковий тип корпоративної культури.

В результаті зміщення профілю бажаної організаційної культури відносно профілю нинішньої культури відбулася зміна домінантного типу організаційної культури ТОВ «Телекарт-Прилад» – від ієрархічного типу (42 бали) в профілі нинішньої культури до кланового типу (29 балів) в профілі бажаної організаційної культури Товариства.

Отже, в результаті зіставлення профілю нинішньої та бажаної організаційної культури Товариства були виявлені суттєві відмінності між даними профілями. Для переорієнтації ієрархічної в бажану кланову організаційну культуру на ТОВ «Телекарт-Прилад» та з урахуванням сучасного досвіду формування організаційної культури на підприємствах лідерів галузі - компанії Сіменс и компанії Apple, нами пропонується вирішення наступних завдань:

Завдання щодо переорієнтації діючої ієрархічної в бажану кланову
організаційну культуру на ТОВ «Телекарт-Прилад»

	Недоліки	Завдання щодо переорієнтації
1	Перегляд вищим керівництвом формальних правил та процедур якісної та кількісної їх зміни, вдосконаленні організаційної структури підприємства та зменшення її «забюрократизованості»	Керівництво товариства має продовжувати фокусувати увагу на збереженні цінностей колективного духу, сприятливого психологічного клімату та розвитку особистості кожного працівника. Виявляти в управлінні поєднання гнучкості та стабільності. В стилі лідерства повинно переважати прагнення допомагати та навчати, і це – запорука успіху, особливо в умовах кризи.
2	За параметром оцінки, як «сутність, яка зв'язує організацію в одне ціле», пропонується перейти від поєднання кланової та ієрархічної культур до сполучення клану та адхократії.	Це практично означає, що реально об'єднати людей з урахуванням наших ментальних та культурних особливостей можливо тільки на основі довіри та творчого підходу (творча праця, ініціатива, новаторство, нестандартне, творче мислення). Довіра (один до одного, до керівників на рівні свідомості та поведінки) – це значний капітал будь-якої організації, особливо в умовах економічної нестабільності.
3	За параметром «стратегічні цілі» найбільш вираженою є бюрократична культура, а потім кланова.	Пропонується значно збільшити адхократичну культуру. Заохочення вищим керівництвом інноваційності, новаторства, особистої ініціативи та свободи працівників товариства, а також спрямування колективу на динамічний, новий, інноваційний напрямок роботи

Список використаної літератури:

1. Корпоративная культура (краткий теоретический курс) - [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://HR_Portal.ru
2. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. - СПб.: Питер, 2000.- 102 с.
3. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И.В.Андреевой. - СПб.: Питер, 2001.- 121 с.
4. Корпоративна культура: Навчальний посібник. Під заг. ред. Г.Л.Хаєта - Київ: Центр навчальної літератури, 2003.- 150 с.
5. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование / Пер. с англ. С. Жильцова, А. Чеха; Под ред. В. А. Спивака] - СПб.: Питер, 2002
6. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента = Management: Пер. с англ. третьего изд. – М.: Дело, 1998. – 800 с.
7. Eldridge J., Crombie A. A sociology of organization. - London: Allen&Unwin, 1974. - P.
8. Ouchi W. Theory "Z": How American business can meet the Japanese challenge. - Reading, MA: Addison-Wesley, 1981. - P.
9. Катков В. Формирование организационной культуры на промышленном предприятии // Управление персоналом, № 2, 2000. С.15
- 10.Организационная культура: учебное пособие / О. Е. Стеклова. – Ульяновск: УлГТУ, 2007. – 127 с.

- 11.Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: [навч. посіб.] / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов – К. : Професіонал, 2016.
- 12.Mechanismus der nachhaltigen entwicklung des wirtschafts systems formati on : collective monograph. – Nürnberg, Deutschland, 2014. – V. 2. – p. 390.
- 13.Молл Е. Г. Организационная культура // Организационное поведение. Хрестоматия. Редактор-составитель Райгородский Д.Я. – Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. – С.38-49
- 14.Магура М. И., Курбатова М. Б. Организационная культура // Организационное поведение. Хрестоматия. Редактор-составитель Райгородский Д.Я. – Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. – С.73-102
- 15.Захарчин Г. М. Передумови розвитку організаційної культури на підприємстві в умовах глобалізації // Економічний простір. – 2009. - №23/1. – С. 57-63
- 16.Родіонова О.Ю. Формування механізму організаційної культури підприємств АПК / О. Ю. Родіонова // Теорія та практика державного управління. - 2011. - Вип. 3. - С. 400-406.
- 17.Подлесных В.И. Теория организаций. – СПб.: Питер, 2003. – 253 с.
- 18.Блохіна І.О. Роль керівника вищого навчального закладу у формуванні організаційної культури - [Електронний ресурс] – Режим доступу:<http://novyn.kpi.ua>
- 19.Занковский А.Н. Организационная психология. – М.: Социс, 2002. – 275 с.
- 20.Воронкова А. Е., Баб'ян М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В. Корпорації: управління та культура. Монографія. / За заг. ред. док. екон. наук, професора Воронкової А. Е. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.

- 21.Зотік В.В. Організаційна культура керівника навчального закладу
[Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua>
- 22.Кравчанко В.О., Никифоренко В.Г. Організаційна культура в системі управління персоналом / В. Г. Никифоренко, В. О. Кравченко // Вісник Східноукраїнського національного університету. - 2013. – Ч. 1, № 7(196). – С. 152-155.
- 23.Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : моногр. / О. В. Харчишина. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 290 с.
- 24.Harris P. R. Managing cultural differences: Global leadership strategies for the twenty-first century 6th ed. / P. R. Harris, R. T. Moran, S. V. Moran. – Amsterdam / Boston : Elsevier / Butterworth-Heinemann, 2004. – 297 p.
- 25.Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://psychology.nsu.ru>
- 26.Организационная культура предприятия – Управление производством [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.up-pro.ru>
- 27.Тімар І. В. Концептуальні підходи до формування структури іміджу підприємств сфери послуг/ І.В. Тімар. Вісник Дніпропетровського університету. Серія Економіка. Вип. 9 (1). – Дніпропетровськ, 2015. – С. 90–96.
- 28.Крупський О. П. Організаційна культура: сутність, види та особливості імплементації в Україні / О. П. Крупський // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2014. – № 1 (45). – С. 29–38.
- 29.Асаул А. Н. Культура организации: проблемы формирования и управления / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, П. Ю. Ерофеев, М. П. Ерофеев. – СПб. : Гуманистика, 2006. – 195 с.

30. Грошев И. В. Критерии эффективности организационной культуры / И. В. Грошев, А. А. Мищенко / Материалы 8-ой международной научно-практической конференции «Образование и наука XXI века», Экономика. – Т. 2 – София, 2012. – С. 69–72.
31. Мартина Майер «Правила деловой этики компании «Сименс» - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://assets.new.siemens.com>
32. Система управления Компании Apple - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.efko.ru>
33. Рейнская А. «Как создать успешную организационную культуру? Руководство из 25 шагов» - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.canva.com>
34. Е. Афанасьева, И. Тишкин «12 типов корпоративной культуры» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://constanta.com.ru>
35. Бахтина Т.Б. Формирование и развитие организационной культуры – МНЖ «ИННОВАЦИОННАЯ НАУКА» №7/2015 - <https://cyberleninka.ru>
36. А. В. Гречкин Особенности формирования организационной культуры на российских предприятиях - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>
37. Тойгонбаева Д. Формирование и развитие организационной культуры в компании - // Молодой ученый. — 2016. — № 28 (132). — С. 567-569. — [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://moluch.ru/archive>
38. Оконешников И. Н. Взаимосвязь организационной культуры и методов формирования трудового поведения работников организации / И. Н. Оконешников, А. А. Шин, Н. К. Семенова. — // Молодой ученый. — 2016. — № 12 (116). — С. 1384-1387. — [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://moluch.ru/archive>

- 39.Соломанидина Т. О. Организационная культура в таблицах, тестах, схемах. Учебное пособие, 2018. -ИЗД.: ВО - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.trkk.ru>
- 40.Фредерик Лалу «Открывая организации будущего - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.yakaboo.ua>
- 41.Зиновьева Е.А. Адхократическая организационная культура самообучающейся организации - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>
- 42.Звітність підприємства ТОВ «Телекарт-прилад» за 2017-2019рр.